

September 1999

YBP 326 – Komunikasi Korporat

Masa: 3 jam

ARAHAN KEPADA CALON:

Sila pastikan bahawa kertas peperiksaan ini mengandungi 2 muka surat bercetak dan empat soalan, serta Lampiran A, B, B1 dan C sebelum anda memulakan peperiksaan ini.

Jawab TIGA (3) soalan. Semua jawapan mesti ditulis dalam Bahasa Malaysia.

Agihan markah bagi soalan diberikan di sudut sebelah kanan soalan berkenaan.

1. Perihalkan fungsi komunikasi korporat yang ideal berasaskan kajian kes Bank of Boston (lampiran A). Berpandukan kes yang sama, jelaskan masalah-masalah dalaman yang perlu diselesaikan oleh Barry Allen sebagai pengarah komunikasi korporat di samping merancang untuk mempertingkatkan semula imej bank tersebut.

(100 markah)

2. Bincangkan kategori periklanan korporat. Kenalpasti kategori periklanan korporat iklan USM (lampiran B dan B1). USM telah menempatkan iklan tersebut dalam majalah industri luar negara (A Directory of Asean Technology Suppliers) dan majalah 30 tahun USM terbitan USM yang diedarkan kepada industri dan media tempatan. Berpandukan pada iklan tersebut jawab soalan-soalan berikut dengan memberikan alasan-alasan bagi menyokong jawapan anda.

- (a) Apakah objektif iklan itu?
- (b) Siapakah kumpulan sasarannya?
- (c) Apakah cadangan anda kepada Bahagian Komunikasi Korporat USM untuk membaiki iklan tersebut sekiranya ia kurang sesuai atau berikan komen anda terhadap kesesuaian iklan tersebut?

(100 markah)

...2/-

3. Jelaskan komponen-komponen penting dalam model Strategi Komunikasi Korporat oleh Argenti (1998). Gunakan model ini untuk menganalisis masalah komunikasi dalam kes Berjaya Elektronik (lampiran C).

(100 markah)

4. Dalam menghadapi sesuatu krisis, sama ada krisis yang mengancam nyawa maupun krisis yang menjejaskan imej sesuatu organisasi, persediaan menghadapinya perlu dibuat. Dengan merujuk kepada satu krisis yang relevan, terangkan langkah-langkah yang boleh diambil sebagai tindakan proaktif sesuatu organisasi dalam menghadapi krisis di samping menerangkan cara-cara berkomunikasi yang dicadangkan semasa krisis tersebut.

(100 markah)

-oooOooo-

Lampiran A

YBP 326- KOMUNIKASI KORPORAT

KAJIAN KES :BANK OF BOSTON

Bank of Boston telah menghadapi tuduhan melakukan jenayah kerana melanggar undang-undang apabila bank itu memindahkan dan menerima matawang berjumlah \$1.22 billion dari bank luar negara dan tidak melaporkan transaksi tersebut. Kesalahan ini berlaku apabila Bank of Boston menerima dan memindahkan secara fizikal wang tunai berjumlah berjuta-juta dollar antara ibu pejabatnya di Boston kepada sembilan buah bank luar negara dan telah gagal melaporkannya sebagaimana yang ditetapkan oleh kongres Amerika pada tahun 1980.

Pihak bank menyatakan transaksi itu merupakan perkara yang lumrah kerana ia adalah sebahagian daripada urusan niaga antarabangsa. Walau bagaimanapun Bank of Boston telah mengaku salah kerana gagal melaporkan transaksi yang berjumlah lebih \$10,000 kepada IRS (Internal Revenue Services) sebagaimana yang dikehendaki. Alasannya Bank ini tidak menyedari peraturan baru yang diperkenalkan pada tahun 1980 itu. Menurut Bank of Boston, kesalahan itu adalah tidak disengajakan

Pihak Pendakwaraya dan para peguam bank telah berbincang dan berunding mengenai keseriusan pelanggaran undang-undang tersebut. Bank of Boston bersetuju untuk mengaku salah dan membayar denda sebanyak \$500,000 - merupakan denda tertinggi dikenakan untuk kesalahan yang sama bagi bank-bank.

Sepanjang penyiasatan termasuk rayuan dan rundingan, para peguam bank bertanggungjawab sepenuhnya dalam menangani situasi tersebut. Kakitangan Bahagian Perundangan telah menentukan strategi menangani sebarang reaksi publik bila Jabatan Kehakiman Negara mengumumkan berita mengenai tuduhan jenayah yang telah diakui oleh Bank of Boston. Bahagian Perundangan korporasi telah menyediakan siaran akhbar yang ringkas menjelaskan kedudukan Bank tanpa berunding dahulu dengan Bahagian Komunikasi Korporat. Pihak pengurusan beranggapan bahawa tindakan yang lebih menyeluruh adalah tidak perlu dan percaya reaksi publik terhadap kenyataan akhbar itu adalah bersifat sementara dan tidak akan menjadi isu yang besar.

Barry Allen, Pengarah Bahagian Komunikasi Korporat tidak diberitahu mengenai tuduhan tersebut sebelum ini. Dia diberitahu setelah rundingan antara para peguam dan pihak pendakwaraya di lakukan. Allen hanya dimaklumkan bahawa kenyataan akhbar telah pun di edarkan untuk disiarkan esoknya. Majoriti pegawai-pegawai kanan bank yang lain juga tidak mengetahui akan penyiasatan yang telah dijalankan selama dua tahun dan seterusnya menghadapi tuduhan.

Setelah siaran akhbar itu disiarkan oleh berbagai media, pegawai-pegawai bank telah di hujani soalan oleh wakil-wakil media . Walau bagaimanapun pihak pengurusan tidak mahu membincangkan mengenai penyiasatan dan pengakuan salah tersebut.

Menurut Allen, bank telah tersilap tafsir reaksi publik dan ini telah mendedahkan korporasi kepada kritikan kerana kegagalannya memberitahu keseluruhan maklumat mengenai kes tersebut.

Pihak media telah mengecam tindakan bank tersebut dan meminta maklumat yang lebih

terperinci berhubung dengan aktiviti korporasi yang dijalankan oleh Bank of Boston. Lebih dari itu, pihak media tertentu telah menjalankan penyiasatan mereka sendiri kerana penyiasatan pihak kerajaan mendapati terdapatnya kaitan antara kegiatan jenayah tersusun dengan tuduhan yang dihadapi oleh Bank Of Boston.

Isu ini telah menarik minat media bukan sahaja di Boston malah di seluruh negara. Mereka telah memainkan isu penyiasatan tersebut dan ini telah memberi kesan yang hebat pada persepsi publik terhadap bank of Boston. Pegawai-pegawai bank tidak menjangka kesan yang sebegitu. Malahan pegawai bank percaya isu tersebut akan dilupakan segera sebaliknya pihak media bersungguh sungguh melaporkan kes tersebut dengan panjang lebar.

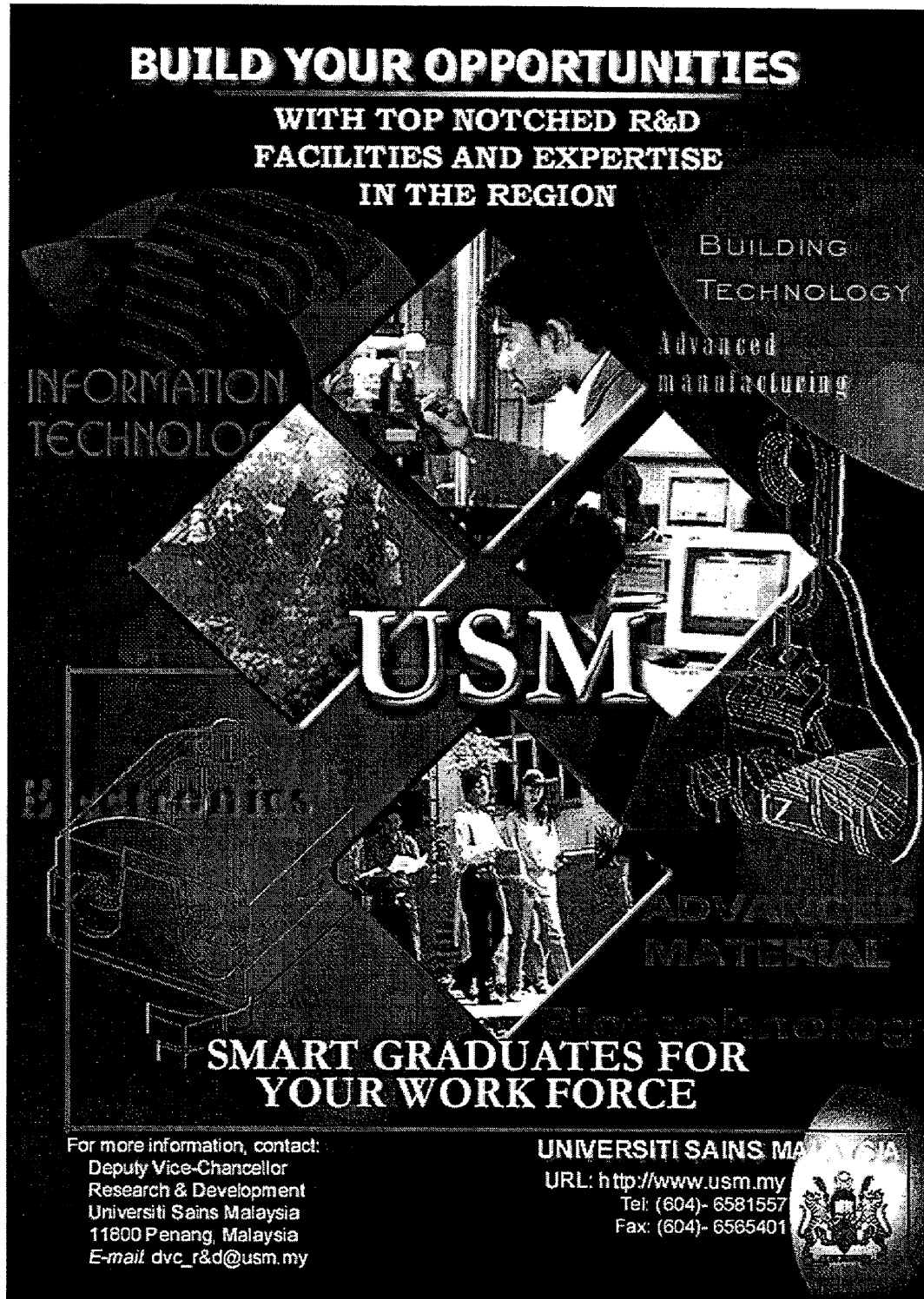
Hubungan Pengerusi William Brown dengan media tidak baik kerana beliau tidak begitu menyukai pihak media atas alasan, media sering memberi tumpuan pada hal-hal yang sensasi dan negatif sahaja. Dalam kes ini Brown tidak mahu berkomunikasi dengan media, beliau lebih suka menggunakan pendekatan perundangan dan bukannya komunikasi untuk mengendalikan reaksi publik. Pada masa yang sama pihak pendakwaraya telah menggunakan media sepenuhnya untuk mengeksploitasi isu ini.

Pihak media telah menyiarkan siaran akhbar tersebut dan juga melaporkan beberapa pemimpin politik tempatan menimbang untuk mengambil tindakan terhadap Bank of Boston dan menggalakkan pendeposit mengeluarkan wang mereka.

Perbincangan Tutorial

1. Bagaimanakah anda mengkategorikan fungsi komunikasi korporat di Bank of Boston?
2. Bagaimanakah struktur fungsi itu sendiri menyumbang ke arah terjadinya masalah bank tersebut?
3. Apakah nasihat anda kepada William Brown, pengerusi Bank of Boston, tentang cara-cara menjelaskan kedudukan bank berhubung dengan pengakuan salah yang telah dibuat?
4. Bagaimanakah Bank of Boston boleh memperbaiki imejnya yang telah terjejas?

LAMPIRAN B




BUILD YOUR OPPORTUNITIES
WITH TOP NOTCHED R&D
FACILITIES AND EXPERTISE
IN THE REGION

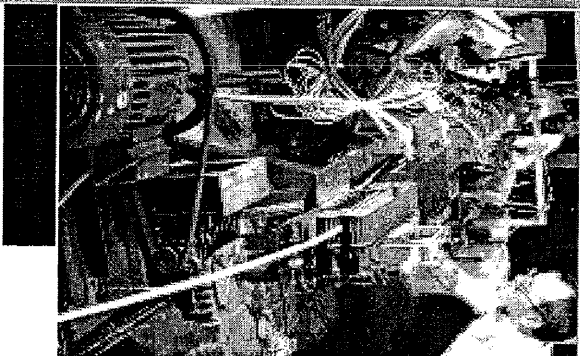
INFORMATION TECHNOLOGY
BUILDING TECHNOLOGY
Advanced manufacturing
USM
ADVANCED MATERIAL
Electronics

**SMART GRADUATES FOR
YOUR WORK FORCE**

For more information, contact:
Deputy Vice-Chancellor
Research & Development
Universiti Sains Malaysia
11800 Penang, Malaysia
E-mail: dvc_r&d@usm.my

UNIVERSITI SAINS MALAYSIA
URL: <http://www.usm.my>
Tel: (604)- 6581557
Fax: (604)- 6565401





carbide in an inert atmosphere leads to products with excellent grain structures when compared with wrought samples. Gas atomized metals and alloys are available in trial quantities for evaluation. A flake metal powder sample has been used for the development of latent finger prints and a superior quality iron aluminate alloy has been produced by a modified ball milling technique.

Continuous fibre impregnated thermoplastic (COFI) prepregs are fast becoming a method for forming structures for applications in the construction, transport and furniture industries. Use of amorphous starting polymers such as ABS or PMMA coupled with a reinforcing glass or kevlar fibre can be controlled during the liquid pultrusion and one of the exciting products is a bamboo or rattan-like composite capable of shaping and weaving. An additional innovation available for a smart partnership is the use of a simple oven treatment to produce plastics with glass, crystal or marble-like surfaces.

Advanced ceramics, being industrial materials in great demand, form the focus of several teams. One team has perfected a novel procedure for recovering high

quality silicon nitride and β -silicon from waste rice husks.

Over at the Engineering Campus in Tronoh, another group has created samples of new bioceramics, porous ceramics (as filters), lectroceramics and high strength

porcelains. Characterisation of these ceramic materials in their sophisticated analytical laboratories reveal improved physical properties. For instance, the reformulated porcelain mixes produce durable material suitable for use as exposed insulators and as heavy-duty kitchen and dining ware for hotels and restaurants.

The food industry is served by excellent facilities in the School of Industrial Technology (Food Technology) and by others like the fermentation and enzyme technology group in the School of Biological Sciences where by careful design of experiments, optimum conditions can be investigated for commercial food processes.

For more information, contact

Deputy Vice-Chancellor
Research & Development
Universiti Sains Malaysia
1180 Penang, Malaysia.
<http://www.usm.my>
e-mail: dvcr@usm.my

Kajian Kes : Syarikat Berjaya Elektronik

Syarikat Berjaya Elektronik adalah sebuah syarikat pengeluar beberapa barangan elektronik. Syarikat ini mempunyai 13 kilang di negara ini yang ditempatkan di setiap negeri. Syarikat ini menggunakan prosidur perolehan bahan secara nyahpusat, iaitu perolehan bahan bagi kilang-kilangnya tidak diselaraskan. Ibu pejabat Berjaya Elektronik mempunyai polisi yang menggalakkan pengurus-pengurus kilang bertindak secara berasingan dalam menentukan perolehan bahan untuk kilang masing-masing. Pendekatan nyahpusat ini menggambarkan keseluruhan strategi syarikat ini terhadap kumpulan sasarnya termasuk kakitangan, pengguna/pelanggan, komuniti dan media.

Pada tahun 1997, kegawatan ekonomi telah menyebabkan Berjaya Elektronik menimbangkan semula kecekapan sistem nyahpusat prosidur perolehan bahan kilang yang didapati menimbulkan masalah ketidakcekapan. Untuk memperbaiki keadaan ini, Pengerusi Berjaya Elektronik, Johnny Lambert telah melantik Joffry Zen sebagai naib pengerusi bahagian perolehan korporat yang merupakan satu jawatan baru. Beliau merupakan pengurus bahan yang berpengalaman. Pembantu yang ditugaskan di bawah beliau adalah Mariam Hossein yang telah bekerja di syarikat itu selama lebih 15 tahun dan mengenali kebanyakan kakitangan di kilang-kilang syarikat. Perlantikan Joffry Zen telah diumumkan dalam surat berita syarikat yang diterbitkan di Ibu Pejabat dan melalui memo ke cawangan-cawangan kilang di seluruh Malaysia.

Joffry Zen mahu membuat beberapa perubahan segera. Dia mahu memusatkan prosidur perolehan dan mengurangkan jumlah pembekal. Dengan kata lain semua kilang akan diarahkan mendapatkan bahan dari pembekal yang sama. Sebagai permulaan, beliau telah merangka memo yang ditujukan kepada pengurus-pengurus kilang dengan arahan bahawa semua eksekutif yang mengendalikan pengurusan bahan di semua kilang perlu mendapatkan kelulusan ibu pejabat untuk kontrak RM10,000 ke atas. Tujuannya ialah untuk meneliti pembekal tersebut sebelum kontrak ditandatangani.

Kilang-Kilang Berjaya Elektronik membuat pembelian dan perundingan bahan dengan pembekal secara berterusan. Walau bagaimanapun rancangan baru Joffry Zen ini di buat dilaksanakan dua minggu sebelum musim pembelian yang paling sibuk bermula. Memo yang dihantar oleh Joffry Zen kepada pengurus bahan kilang-kilang Berjaya Elektronik adalah seperti berikut:

Kepada Pengurus-pengurus Bahan,

lembaga pengarah Syarikat Berjaya Elektronik telah meluluskan proses perolehan bahan yang baru. Semua pengurus bahan setiap kilang perlu memaklumkan Naib Pengerusi Perolehan Korporat sebarang kontrak yang bernilai RM10,000 ke atas sebelum ianya ditandatangani.

Saya pasti anda semua maklum bahawa perubahan ini adalah perlu untuk penyelarasan perolehan dan merapatkan hubungan dengan pembekal peringkat kebangsaan kerana kita tidak mendapat harga yang baik dari pembekal tempatan. Langkah ini akan memberikan Ibu Pejabat maklumat yang diperlukan untuk memastikan setiap kilang memperolehi bekalan bahan yang optima pada harga yang terbaik. Ini memudahkan pencapaian objektif syarikat.

*Yang benar
Joffry Zen.*

Joffry Zen menunjukkan draf memo itu pada Mariam Hoseein dan pembantunya mencadangkan agar beliau menemui semua pengurus perolehan kilang secara individu untuk membincangkan prosidur perolehan yang baru ini. Namun Joffry Zen menolak cadangan itu dengan alasan bahawa waktunya tidak sesuai kerana beliau menghadapi kesibukan untuk berbuat demikian.

Pada hari-hari berikutnya, hanya beberapa orang pengurus sahaja yang memberi maklum balas. Mesej e-mail dibawah adalah antara maklumbalas tersebut.

Kepada En. Joffry Zen,

Selamat datang ke Berjaya Elektronik, kami mengucapkan selamat berjaya sebagai Penyelaras Perolehan baru. Kami telah menerima komunikasi anda berhubung pemakluman ibu pejabat mengenai kontrak dengan pembekal bahan sebelum menandatangani. Cadangan ini adalah praktikal. Kami ingin memaklumkan kepada anda bahawa kami akan memberikan kerjasama dalam tugas baru anda ini. :-)

Yang benar

XXXXXXX

Pada minggu seterusnya, Ibu Pejabat Berjaya Elektronik tidak mendapat sebarang berita mengenai kontrak perolehan bahan dari mana-mana pengurus perolehan kilang. Walau bagaimanapun eksekutif Berjaya Elektronik dari bahagian lain yang melawat kilang-kilangnya melaporkan yang mereka agak sibuk dan menjalankan tugas mereka seperti biasa dan masih menggunakan prosidur perolehan yang biasa.

Perbincangan Tutorial

1. Apakah masalah yang dihadapi oleh Berjaya Elektronik yang akan menjejaskan komunikasinya?
2. Apakah masalah khusus yang dihadapi Joffry Zen akibat dari komunikasinya kepada pengurus-pengurus kilang?
3. Bagaimanakah anda menganalisa kes ini menggunakan model strategi komunikasi korporat dan Model Strategi Komunikasi oleh Munter.?
4. Apakah nasihat anda pada Joffry Zen untuk menyelesaikan masalahnya?